**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования   
"Национальный исследовательский университет   
"Высшая школа экономики"**

**Факультет менеджмента**

**Программа дисциплины**

**«Экономика и финансы в индустрии гостеприимства и туризме»**

для направления 080200.68 Менеджмент подготовки магистра

для магистерской программы

«Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме»

Автор программы: Новикова Н.И., к.ф.н., [nnovikova@hse.ru](mailto:nnovikova@hse.ru), [n\_n\_@mail.ru](mailto:n_n_@mail.ru)

Одобрена на заседании кафедры Экономики и финансов фирмы «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20 г

Зав. кафедрой

Рекомендована секцией УМС [Введите название секции УМС] «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20 г

Председатель [Введите И.О. Фамилия]

Утверждена УС факультета Экономики «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20 г.

Ученый секретарь Протасевич Т.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ [подпись]

Москва, 2014

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры - разработчика программы.*

1. **Область применения и нормативные ссылки**

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления 080200.68 Менеджмент подготовки маги-стра, обучающихся по магистерской программе «Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме» по специализации «Менеджмент в туризме и гостиничной индустрии» (факультет менеджмента НИУ ВШЭ), изучающих дисциплину «Экономика и финансы в индустрии гостеприимства и туризме».

Программа разработана в соответствии с:

* федеральными стандартами и стандартами НИУ ВШЭ,
* общей образовательной программой направления 080200.68 – «Менеджмент» подготовки магистров, обучающихся по магистерской программе «Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме»,
* рабочим учебным планом университета и факультета менеджмента по направлению 080200.68 Менеджмент подготовки магистра, обучающихся по магистерской программе «Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме», специализации «Менеджмент в туризме и гостиничной индустрии» (факультет менеджмента НИУ ВШЭ) утвержденным в 2014 г.

# 2. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Экономика и финансы в индустрии гостеприимства и туризме» являются:

* формирование у студентов системы теоретических знаний и практических навыков в области экономики и управления финансами компаний индустрии гостеприимства и туризма с учетом современных достижений науки и практики экономического анализа фирм и финансового менеджмента;
* формирование у будущих отраслевых специалистов понимания специфики и особенностей экономики и финансов в сфере услуг в ракурсе выбранной отрасли;
* овладение практическими навыками разработки финансовых планов, системы управления экономикой и финансами, экономического обоснования бизнес-стратегии с учетом отраслевых особенностей и организационной структуры компании.

# 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

а) знать:

* концептуальные основы экономики компании и финансового менеджмента;
* особенности управления экономикой и финансами индустрии гостеприимства и туризма;
* методы управления с учетом специфики индустрии ГиТ: источниками финансирования, внеоборотными и оборотными активами, затратами, себестоимостью, платежеспособностью, финансовой устойчивостью, финансовыми результатами и прибылью, рисками и факторами, способными привести к угрозе банкротства.

б) уметь:

* рассчитывать экономические и финансовые показатели деятельности компаний индустрии гостеприимства и туризма;
* анализировать специфические показатели деятельности компаний, проводить сравнительный анализ и выбирать наиболее эффективные управленческие решения для повышения финансовой устойчивости и снижения финансовых рисков;
* применять полученные знания при планировании бизнеса, построении системы бюджетного управления, определении зон доходности и центров ответственности;
* формулировать цели и задачи экономического развития, формировать целевые экономические и финансовые показатели компании.

в) иметь навыки (приобрести опыт):

* разработки документов экономического планирования деятельности, форматов конкретных бюджетов с учетом особенностей компании в отрасли (гостиница, точка питания при гостинице, туроператор, турагент);
* прогнозирования деятельности в формате бизнес-плана, простой финансовой модели, бюджета;
* поиска, сбора, обработки и анализа информации о финансово-хозяйственной деятельности компаний индустрии ГиТ с использованием современных информационно-поисковых ресурсов, компьютерных баз данных и т.п.

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Компетенция | Код по  ФГОС/ НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| ***А) системные компетенции*** |  |  |  |
| Способен изобретать и апробировать способы и инструменты профессиональной деятельности | СК-М2 | Демонстрирует умение выбрать способы и инструменты для решения поставленных профессиональных задач | Лекции, самостоятельная подготовка практических заданий |
| Способен принимать управленческие решения, оценивать их возможные последствия и нести за них ответственность | СК-М5 | Демонстрирует умение описать варианты управленческих решений и их последствия | Лекции, самостоятельное изучение литературы, подготовка практических заданий |
| Способен анализировать, верифицировать, оценивать полноту информации в ходе профессиональной деятельности, при необходимости восполнять и синтезировать недостающую информацию и работать в условиях неопределенности | СК-М6 | Демонстрирует умение найти необходимый материал в источниках, сделать обоснованные допущения и предложить варианты решений | Лекции, самостоятельное изучение литературы, подготовка практических заданий |
| Способен организовать многостороннюю (в том числе межкультурную) коммуникацию и управлять ею | СК-М7 | Демонстрирует работу в группе, умение распределить части задания в работе над общим результатом | Подготовка практических заданий в мини-группе, представление результатов на семинаре. |
| ***Б) Социально-личностные*** |  |  |  |
| Способен определять, транслировать общие цели в профессиональной и социальной деятельности | СЛК – М3 | Демонстрирует формулировки целей в презентационных материалах. | Работа над заданиями, связанными с формулированием целей компании |
| Способен порождать принципиально новые идеи и продукты, обладает креативностью, инициативностью | СЛК – М8 | Разрабатывает предложения по развитию бизнеса, новых продуктов и услуг | Работа над заданиями по форматам бюджетов продаж и моделированию |
| ***В) профессиональные:*** |  |  |  |
| Способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой; | ПК-3 | Владеет современными информационными технологиями;  демонстрирует знание основных информационных систем и умение применять их; | Выполняет задания с помощью современных компьютерных программ и представляет в программах полученные результаты. |
| Способность выявить данные, необходимые для решения поставленных исследовательских задач; осуществить сбор данных, как в полевых условиях, так и из основных источников социально-экономической информации: отчетности организаций различных форм собственности, ведомств и т.д., баз данных журналов, анализ и обработку этих данных, данных отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях. | ПК-11 | Использует собранные из различных источников данные для анализа деятельности организаций сферы услуг | Лекционные занятия, самостоятельная работа студентов по сбору информации, подготовка презентаций |
| ***Г) инструментальные:*** |  |  |  |
| Способен ставить задачу и принимать решение с учетом возможных рисков и последствий | ПК-5,  ИК-М.6.2ПД\_5.4 | Демонстрирует подходы по оценке рисков в презентации | Самостоятельная работа, выступления на семинарских занятиях |
| Способен представлять результаты проведенного исследования в виде отчета, статьи или доклада. | ПК-14,  М 3.1\_3.2\_4.2 | Доклад на семинарских занятиях, итоговая защита финального задания | Самостоятельная работа, работа с преподавателем при представлении результатов, исправление замечаний, оценка презентационных навыков |
| Способен находить данные, необходимые для анализа и проведения экономических расчетов, используя различные источники информации | ПК-10,  ИК-М4.1\_4.4.\_4.6\_АД\_5.4 | Демонстрирует результаты расчетов, обосновывает достоверность данных, формулирует выводы по результатам анализа и расчетов | Самостоятельная работа, работа с преподавателем в процессе усвоения лекционного материала, выполнение задания к семинарскому занятию |
| Способен выбирать и обосновывать инструментальные средства, современные информационные технологии для обработки информации в соответствии с поставленной задачей в сфере управления, анализировать результаты расчетов и обосновывать управленческие рекомендации | ПК-27,  М 4.1\_5.2\_7.5 (М) | Демонстрирует результаты выполнения практических заданий с использованием инструментов информационных технологий | Самостоятельная работа, лекционный материал, выполнение практических заданий, консультации преподавателя |

# 4. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к циклу специальных дисциплин и блоку дисциплин, обеспечивающих профессиональную подготовку. Для магистерской программы «Менеджмент в туризме и гостиничной индустрии» (факультет менеджмента НИУ ВШЭ) настоящая дисциплина является курсом по выбору.

Данная дисциплина изучается на 1 курсе магистратуры.

Данный курс служит основой для профессиональной ориентации студентов при выборе направления научного исследования в рамках подготовки магистерской диссертации.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

* Экономика и финансы фирмы (Экономический анализ фирмы)
* Общий менеджмент
* Разработка управленческих решений
* Маркетинг

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

* Знания основ экономики и финансов фирмы
* знания основ менеджмента, основных инструментов и механизмов управления,
* навыки применения знаний и умений по работе с аналитическими и статистическими данными, систематизации и обобщению получаемых результатов,
* умение использовать количественные и качественные методы сбора и обработки информации,
* владеть навыками командной работы.

# 5. Тематический план учебной дисциплины

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Название темы** | **Всего часов** | **Аудиторные занятия (час)** | | **Самостоятельная работа** |
|  |  | **Лекции** | **Семинары** |  |
| Тема 1. Особенности экономики и финансов в индустрии гостеприимства и туризме. | 30 | 6 | 4 | 20 |
| Тема 2. Источники формирования финансовых ресурсов гостиничного и ресторанного хозяйства и туристических компаний | 6 | 2 |  | 4 |
| Тема 3. Управление активами, структура затрат и достижение безубыточности. | 36 | 6 | 4 | 24 |
| Тема 4. Система планирования: бюджетирование как технология планирования, учета, контроля и управления. | 36 | 6 | 6 | 24 |
| Тема 5. Анализ финансового состояния и финансовых результатов. Управление финансовыми рисками. 2 часа | 12 | 2 | 2 | 8 |
| Тема 6. Развитие бизнеса: бизнес-планирование, прогнозирование, финансовое моделирование | 24 | 4 | 4 | 16 |
| Тема 8. Программные продукты для управления экономикой и финансами в индустрии ГиТ. | 6 | 2 |  | 4 |
| Всего | **148** | **28** | **20** | **100** |

# 6. Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | 1 год | | | | Примечание |
| 1 мод. | 2 мод. | 3 мод. | 4 мод. |
| Текущий | Презентация кейса 1, семинар 1 | ✔ |  |  |  | 30 мин, 10-15 слайдов в формате PowerPoint, расчеты и таблицы в формате Excel |
| Презентация кейса 2, семинар 3 | ✔ |  |  |  | 30 мин, 10-15 слайдов в формате PowerPoint, расчеты и таблицы в формате Excel |
| Презентация кейса 3, |  | ✔ |  |  | 2 выступления 15 мин. и 30 мин, 10-15 слайдов в формате PowerPoint, итоговые расчеты и таблицы в формате Excel. |
| Презентация кейса 4 |  | ✔ |  |  | 20 мин, модель в Excel, аналитическая записка. |
| Итоговый | Письменный ответ по двум вопросам раздела 9.2 |  | ✔ |  |  | Письменный ответ по билетам. В билете два вопроса из раздела 9.2. |

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-ти балльной шкале.

## 6.1. Критерии оценки знаний, навыков

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют задания – кейсы в мини-группах не более 4-х человек и презентуют их на семинарах. Все кейсы оцениваются по 10-бальной шкале. При оценке учитывается корректность проведения анализа, правильность расчетов, отсутствие ошибочных суждений, качество выполнения презентации, успешность ее защиты, умение отвечать на вопросы аудитории. Каждый студент отвечает за свою проделанную работу в кейсе. Аудитория оппонирует докладчикам и задает дополнительные вопросы. Работа оппонентов на семинарах оценивается по 10-балльной шкале.

# 7. Содержание дисциплины

**Тема 1. Особенности экономики и финансов в индустрии гостеприимства и туризме.**

**Лекция 1. Основные понятия финансового менеджмента и его роль в управлении гостиничным, ресторанным и туристическим бизнесом. Базовые определения финансового учета.**

Финансовый менеджмент как технология управления средствами предприятия и источниками их образования. Цели и задачи финансового менеджмента. Понятия и сущность основных объектов управления: источники финансирования, доходы, внеоборотные и оборотные активы, затраты и себестоимость, платежеспособность и кредитоспособность, финансовая устойчивость, финансовые результаты и рентабельность. Роль и функции финансового менеджера.

Финансовый и бухгалтерский учет, базовые определения, нормативная база системы учета для индустрии гостеприимства и туризма. Организационно-правовые формы юридических лиц в индустрии ГиТ и их влияние на систему финансового менеджмента и финансового учета.

**Лекция 2. Отраслевые особенности в формировании доходной составляющей, подходы к ценообразованию.**

Специфика услуг гостиничного и туристического бизнеса: основные и вспомогательные услуги. Схемы ценообразования и виды тарифов, статичные (Rack Rate) и динамичные (гибкие) тарифы (Best Flexible/Available rate), торговая наценка ресторана. Варианты стратегии ценообразования в туристическом бизнесе. Формирование цены по этапам движения туристической услуги (продукта) на рынке.

Эксплуатационная программа гостиничного хозяйства и принципы ее составления, производственная программа ресторанного хозяйства. Прогнозирование спроса и объема туристических услуг. Недельные и сезонные циклы.

**Лекция 3. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности гостиниц, ресторанного и туристического бизнеса.** Процент загрузки номерного фонда (Occupancy rate), средняя фактическая стоимость номера (Average Achieved Room Rate - AARR), средняя дневная цена (Average Daily Rate- ADR), доход на номер от проживания (Revenue per Available Room per Day – RevPAR), валовая операционная прибыль на один номер (Gross operating profit per available room – GOPPAR) как индикатор финансового потенциала гостиницы.

Ресторан: проходимость и средний чек, товарооборот, выручка и операционная прибыль по видам услуг на квадратный метр / единицу оборудования / единицу персонала / точку, коэффициент корреляции и др.

Объемные показатели в туристическом бизнесе, валовый доход, прочие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность.

Объем аудиторных занятий всего – 10 часов: 6 ч. (лекции) и 4 ч. (семинары):

**Семинар**, кейс 1 (задания на выбор группе): сформировать эксплуатационную программу отеля в зависимости от выбранного типа отеля; спрогнозировать спрос и объем услуг туристической компании с учетом цикличности на выбранном направлении.

***Основная литература***

|  |
| --- |
|  |
|  |

1. Ковалев В. В., Ковалев Вит. В.. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие. — М.: Проспект,2010.
2. Здоров А.Б. Экономика туризма. М.: Финансы и Статистика, 2004. Глава 1-3, 8, 9
3. Ефимова О.П. Экономика гостиниц и ресторанов: Учеб.пособие / О.П.Ефимова, Н.А.Ефимова; под.ред. Н.И.Кабушкина.- М.:Новое знание, 2004.
4. Малых Н.И., Можаева Н.Г. Экономика гостиничного предприятия: учебное пособие. – М.: ФОРУМ : Инфра М, 2013.
5. О.В.Каурова, А.Н.Малолетко, Е.Н.Подсевалова. Финансово-экономический анализ предприятий туристской индустрии: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2012.

***Дополнительная литература***

1. Герасименко А.В. Финансовый менеджмент - это просто. Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов. – М.: Альпина Паблишерс, 2013.
2. Максимова А.И., Мохина М.И., Наумкова О.Г. Финансовый менеджмент: учебное пособие. АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов», 2010.
3. Интернет ресурс: <http://prohotelia.com.ua/2010/03/gop-par> Д. Прусова GOP PAR против REV PAR? Кто выиграет?
4. Интернет ресурс: <http://www.stroimhotel.ru/> - отели
5. Интернет ресурс: <http://www.magnatcorp.ru/about/> - рестораторам
6. Журнал «Современный отель» <http://hotelexecutive.ru/>
7. Интернет ресурс: <http://www.progulkainfo.ru/menedzhment-v-turizme/osobennosti-menedzhmenta/finansovyj-menedzhment/> - туризм

**Тема 2. Лекция 4. Источники формирования финансовых ресурсов гостиничного и ресторанного хозяйства и туристических компаний. 2 часа.**

Капитал как источник формирования финансовых ресурсов. Собственный капитал: уставный капитал, амортизационные отчисления, прибыль, эмиссия акций. Заемный капитал и способы его привлечения: банковский и коммерческий кредит, лизинг, бюджетное финансирование.

Соотношение собственного и заемного капитала – обоснование стратегических решений и управление структурой капитала.

Инвестиционная деятельность и оценка эффективности инвестиций в индустрии гостеприимства, инвестиционные процессы в туристической отрасли. Политика кредитования, дивидендная политика.

Объем аудиторных занятий всего – 2 часа: 2 ч. (лекции)

***Основная литература***

|  |
| --- |
|  |
|  |

1. Ковалев В. В., Ковалев Вит. В.. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие. — М.: Проспект,2010.
2. Герасименко А.В. Финансовый менеджмент - это просто. Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов. – М.: Альпина Паблишерс, 2013.
3. Здоров А.Б. Экономика туризма. М.: Финансы и Статистика, 2004. Глава 1-3, 8, 9
4. Малых Н.И., Можаева Н.Г. Экономика гостиничного предприятия: учебное пособие. – М.: ФОРУМ : Инфра М, 2013

***Дополнительная литература***

1. Интернет ресурс: <http://www.stroimhotel.ru/> - отели
2. Интернет ресурс: <http://www.magnatcorp.ru/about/> - рестораторам
3. Журнал «Современный отель» <http://hotelexecutive.ru/>
4. Интернет ресурс: <http://www.progulkainfo.ru/menedzhment-v-turizme/osobennosti-menedzhmenta/finansovyj-menedzhment/> - туризм

**Тема 3. Управление активами, структура затрат и достижение безубыточности.**

**Лекция 5. Внеоборотные и оборотные активы.**

Материальные внеоборотные активы – экономическая сущность, особенности в гостиничном, ресторанном и туристическом бизнесе и классификация, показатели оценки состояния и эффективности использования. Определение стоимости, износ и амортизационная политика.

Использование рентинга, хайринга и лизинга в гостиничном, ресторанном и туристическом бизнесе.

Нематериальные внеоборотные активы, их специфика, роль и значение для гостиничного, ресторанного и туристического бизнеса. Подходы к определению стоимости деловой репутации и интеллектуального капитала. Специфика франчайзинга.

Оборотные активы – сущность, состав и структура, факторы, определяющие величину оборотных средств. Источники формирования оборотных активов, классификация по степени ликвидности. Виды материально-производственных запасов. Формирование денежного потока и управление денежными средствами. Определение оптимального объема денежных средств. Специфика образования дебиторской задолженности в индустрии ГиТ и методы управления ею.

Показатели оборачиваемости и эффективности управления оборотными активами.

**Лекция 6. Структура затрат, основные составляющие себестоимости, понятие и способы достижения точки безубыточности.**

Классификация затрат. Варианты группировки затрат в гостиничном бизнесе: по местам возникновения (подразделения по работе с клиентами, вспомогательные и обслуживающие подразделения), видам услуг, видам затрат и статьям калькуляции. Издержки производства и обращения ресторанного бизнеса и их классификация. Предельные издержки и их особое значение для туристического бизнеса. Специфика формирования (калькулирования) себестоимости услуг, факторы, влияющие на себестоимость. Применение системы «директ-костинг». Маржинальный подход и расчет точки безубыточности, эффект операционного рычага. Расчет порога рентабельности и запаса финансовой прочности.

Объем аудиторных занятий всего – 10 часов: 6 ч. (лекции) и 4 ч. (семинары):

**Семинар**, решение задач. 2 часа.

**Семинар**, кейс 2, задания на выбор на примере конкретного предприятия: анализ структуры внеоборотных активов, амортизационной политики и методов управления ими; анализ структуры оборотных активов, методов управления запасами, денежными средствами, дебиторской задолженностью, оценка эффективности управления оборотным капиталом; анализ состава и структуры затрат, определение точки безубыточности, порога рентабельности и запаса финансовой прочности, оценка методов управления затратами, применяемых предприятием.

***Основная литература***

1. Ковалев В. В., Ковалев Вит. В.. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие. — М.: Проспект,2010.
2. Здоров А.Б. Экономика туризма. М.: Финансы и Статистика, 2004.
3. Ефимова О.П. Экономика гостиниц и ресторанов: Учеб.пособие / О.П.Ефимова, Н.А.Ефимова; под.ред. Н.И.Кабушкина.- М.:Новое знание, 2004.
4. Малых Н.И., Можаева Н.Г. Экономика гостиничного предприятия: учебное пособие. – М.: ФОРУМ : Инфра М, 2013.
5. О.В.Каурова, А.Н.Малолетко, Е.Н.Подсевалова. Финансово-экономический анализ предприятий туристской индустрии: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2012.

***Дополнительная литература***

1. Герасименко А.В. Финансовый менеджмент - это просто. Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов. – М.: Альпина Паблишерс, 2013.
2. Максимова А.И., Мохина М.И., Наумкова О.Г. Финансовый менеджмент: учебное пособие. АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов», 2010.
3. Интернет ресурс: <http://www.stroimhotel.ru/> - отели
4. Интернет ресурс: <http://www.magnatcorp.ru/about/> - рестораторам
5. Журнал «Современный отель» <http://hotelexecutive.ru/>
6. Интернет ресурс: <http://www.progulkainfo.ru/menedzhment-v-turizme/osobennosti-menedzhmenta/finansovyj-menedzhment/> - туризм

**Тема 4. Система планирования: бюджетирование как технология планирования, учета, контроля и управления.**

**Лекция 7. Базовые понятия и основы: управленческая технология и составные элементы бюджетирования.**

Отражение стратегических целей в системе бюджетного управления. Специфика Master Budget: операционные бюджеты как база для обоснования и расчета финансовых бюджетов, взаимосвязь и корреляция показателей бюджетов. Вспомогательные и дополнительные бюджеты как средство углубленного планирования и контроля. Финансовые бюджеты: бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс. Элементы системы бюджетирования: процессы и объекты, выбор варианта сочетания элементов. Тотальное, необходимое и минимальное бюджетирование. Прогнозный и директивный подход в бюджетном планировании и управлении. Требования к информации и источники информации, особенности сопоставления информации, план-фактный анализ и корректировка планов. Понятие центров ответственности, принципы определения подразделений как центров ответственности в системе бюджетирования. Стимулирование исполнения бюджета и его финансовые источники.

**Лекция 8. Особенности системы бюджетирования в компаниях индустрии ГиТ.**

Бюджет гостиницы: отель как самостоятельная операционная единица или часть холдинговой структуры – различия в процедуре и составе бюджетов. Показатели, используемые для расчета доходов и затрат по видам операционных бюджетов. Структурные подразделения гостиницы как центры ответственности (финансовой ответственности, доходов, затрат). Понятие зон доходности, определение модели гостиницы и выделение зон доходности. Детализация бюджета доходов и расходов по видам услуг и центрам ответственности. Использование маржинального подхода для оценки рентабельности услуг (зон доходности).

Ресторан как зона доходности в составе гостиницы. Применение нормативного метода при расчете затрат.

Бюджет туристической компании: туроператор и турагент – различия в процедуре и составе бюджетов. Горизонт планирования, учет сезонных факторов и особенностей ценообразования туристического продукта. Планирование затрат и методы сокращения затрат.

**Лекция 9. Применение процессно-ориентированного бюджетирования в индустрии ГиТ.**

Применение процессно-ориентированных принципов организации компании и процессно-ориентированное бюджетирование (activity-based budgeting, ABB), как метод повышения эффективности деятельности компании и управления стоимостью.

Принципы и приемы описания процессов, расчета и оценки рабочей нагрузки, классификация затрат, прямой расчет стоимости и распределение затрат на процессы. Обоснованное управление стоимостью с учетом особенностей продуктов и услуг индустрии ГиТ.

Объем аудиторных занятий всего – 12 часов: 6 ч. (лекции) и 6 ч. (семинары):

**Семинар**, кейс 3. Разработать блок операционных бюджетов и сформировать на их базе финансовые бюджеты для предприятий (по выбору): гостиница, точка питания при гостинице, туроператор, турагент. Две части задания: первое выступление – осуждение схемы бюджетов, связей и информационных потоков, и иерархии центров ответственности; второе выступление – защита бюджета.

***Основная литература***

|  |
| --- |
|  |
|  |

1. Хруцкий В.Е., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование. - : М.: Финансы и статистика, 2007.
2. Дугельный А.П., Комаров В.Ф. Бюджетное управление предприятием - : М.: Дело, 2007.
3. Савчук В.П. Управление прибылью и бюджетирование - : М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2010.
4. Джеймс Бримсон, Джон Антонс, Джей Коллинз Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании Driving Value Using Activity-Based Budgeting Издательство: Вершина, 2007
5. <http://www.finman.ru/articles/2007/3/4847.html>

Ларионова А.А. Бюджетирование на предприятиях индустрии туризма.

***Дополнительная литература***

1. J.K. Shim, J. G. Siegel, 2011, ‘Budgeting Basics & Beyond’, ISBN: 978-1-1181-2797-1
2. Интернет ресурс: <http://www.stroimhotel.ru/> - отели
3. Интернет ресурс: <http://www.magnatcorp.ru/about/> - рестораторам
4. Журнал «Современный отель» <http://hotelexecutive.ru/>
5. Интернет ресурс: <http://www.progulkainfo.ru/menedzhment-v-turizme/osobennosti-menedzhmenta/finansovyj-menedzhment/> - туризм

**Тема 5. Лекция 10. Анализ финансового состояния и финансовых результатов. Оценка экономической эффективности деятельности. Управление финансовыми рисками.**

Определение финансовой устойчивости компаний ГиТ в конкурентной среде: оценка динамики и структуры статей бухгалтерского баланса, анализ взаимосвязи актива и пассива баланса, оценка финансовой устойчивости, абсолютные и относительные показатели финансовой устойчивости, анализ платежеспособности, кредитоспособности и ликвидности, диагностика вероятности банкротства.

Специфические показатели экономической эффективности деятельности компаний в гостиничном, ресторанном и туристическом бизнесе. Методы максимизации прибыли и рентабельности.

Понятие риска. Диагностика и классификация рисков: рыночные риски, кредитные риски, риск ликвидности, операционные риски, стратегические риски. Управление рисками: идентификация и ранжирование рисков, методы диагностики, алгоритмы управления рисками, способы минимизации рисков в зависимости от стратегии компании: снижение, избежание, принятие. Оценка эффективности проведения антирисковой программы.

Объем аудиторных занятий всего – 4 часа: 2 ч. (лекции) и 2 ч. (семинары)

**Семинар**, решение задач.

***Основная литература***

|  |
| --- |
|  |
|  |

1. Ковалев В. В., Ковалев Вит. В.. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие. — М.: Проспект,2010.
2. Здоров А.Б. Экономика туризма. М.: Финансы и Статистика, 2004. Глава 1-3, 8, 9
3. Ефимова О.П. Экономика гостиниц и ресторанов: Учеб.пособие / О.П.Ефимова, Н.А.Ефимова; под.ред. Н.И.Кабушкина.- М.:Новое знание, 2004.
4. Малых Н.И., Можаева Н.Г. Экономика гостиничного предприятия: учебное пособие. – М.: ФОРУМ : Инфра М, 2013.
5. О.В.Каурова, А.Н.Малолетко, Е.Н.Подсевалова. Финансово-экономический анализ предприятий туристской индустрии: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2012.

***Дополнительная литература***

1. Герасименко А.В. Финансовый менеджмент - это просто. Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов. – М.: Альпина Паблишерс, 2013.
2. Максимова А.И., Мохина М.И., Наумкова О.Г. Финансовый менеджмент: учебное пособие. АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов», 2010.
3. Интернет ресурс: <http://www.stroimhotel.ru/> - отели
4. Интернет ресурс: <http://www.magnatcorp.ru/about/> - рестораторам
5. Журнал «Современный отель» <http://hotelexecutive.ru/>
6. Интернет ресурс: <http://www.progulkainfo.ru/menedzhment-v-turizme/osobennosti-menedzhmenta/finansovyj-menedzhment/> - туризм

**Тема 6. Лекция 11. Развитие бизнеса: бизнес-планирование, прогнозирование, финансовое моделирование.**

Интерактивная финансовая модель как инструмент обоснования стратегии развития бизнеса и привлечения инвесторов. Бизнес-план, прогноз, модель – отличие методов и целесообразность применения при заданных целях и условиях. Основы финансового моделирования: экономическая логика и последовательность построения финансовой модели, ограничения и допущения, сценарный анализ, результаты моделирования и их использование.

Объем аудиторных занятий всего – 8 часов: 4 ч. (лекции) и 4 ч. (семинары)

**Семинар**: Кейс 4, строим финансовую модель. Варианты в зависимости от состава группы:

* Start-up отеля, туроператора, турагента, точки питания при отеле
* Оценка стоимости сети отелей по выбору

***Основная литература***

1. Шимон Бенинга, «Финансовое моделирование с использованием Excel», Издательский дом Вильямс, М.-СПб-Киев, 2007, 592 с.
2. Жаров Д., «Финансовое моделирование в Excel», Альпина Бизнес Букс, 2008

***Дополнительная литература***

1. Э. Р. Йескомб, Принципы проектного финансирования. Глава 11.Финансовое моделирование и оценка. Изд-во «[Вершина](http://www.vershinabooks.ru/)», 2006 г.

**Тема 7. Лекция 12. Роль и место информационных технологий, программные продукты для управления экономикой и финансами в индустрии ГиТ. 2 часа.**

Информационные технологии в области управления экономикой и финансами на предприятиях индустрии ГиТ. Отдельные специализированные продукты и программные комплексы. Малые, средние и «большие» продукты, корпоративные информационные системы. Критерии выбора стратегии развертывания единого информационного пространства и автоматизации планирования, учета и контроля. Отечественные и зарубежные продукты. Выбор поставщика, проблемы внедрения и последующего использования. Совокупная стоимость владения информационной системой. Окупаемость затрат на внедрение и использование ПО, экономический эффект.

Объем аудиторных занятий всего – 2 часа: 2 ч. (лекции).

***Основная литература – интернет источники***

1. <http://www.stroimhotel.ru/files/pdf/metodology/metod/02.pdf>
2. <http://prohotel.ru/forum/topic/662-statia-informatcionnye-tekhnologii-pms-crs-gostinichn/>
3. **Образовательные технологии**

При реализации различных видов учебной работы (лекций и практических занятий) используются следующие образовательные технологии: разбор практических задач и кейсов, а также презентации студентов.

Для студентов проводятся дополнительные занятия в виде мастер-классов ведущих специалистов и экспертов в области гостеприимства и туризма.

# 9. Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

## 9.1. Тематика заданий текущего контроля

1. Кейс 1 (задания на выбор группе):

* сформировать эксплуатационную программу отеля в зависимости от выбранного типа отеля;
* спрогнозировать спрос и объем услуг туристической компании с учетом цикличности на выбранном направлении

1. **Р**ешение задач.
2. Кейс 2, задания на выбор на примере конкретного предприятия:

* анализ структуры внеоборотных активов, амортизационной политики и методов управления ими;
* анализ структуры оборотных активов, методов управления запасами, денежными средствами, дебиторской задолженностью, оценка эффективности управления оборотным капиталом;
* анализ состава и структуры затрат, определение точки безубыточности, порога рентабельности и запаса финансовой прочности, оценка методов управления затратами, применяемых предприятием.

1. Кейс 3. Разработать блок операционных бюджетов и сформировать на их базе финансовые бюджеты для предприятий (по выбору): гостиница, точка питания при гостинице, туроператор, турагент. Две части задания:

* первое выступление – осуждение схемы бюджетов, связей и информационных потоков, и иерархии центров ответственности;
* второе выступление – защита бюджета.

1. **Р**ешение задач.
2. Кейс 4, строим финансовую модель. Варианты в зависимости от состава группы:

* Start-up отеля, туроператора, турагента, точки питания при отеле
* Оценка стоимости сети отелей по выбору

## 9.2. Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

1. Понятие и сущность финансового менеджмента, цели и задачи, основные концепции финансового менеджмента. Роль финансового менеджера.
2. Понятия и сущность основных объектов управления: источники финансирования, доходы, внеоборотные и оборотные активы, затраты и себестоимость, платежеспособность и кредитоспособность, финансовая устойчивость, финансовые результаты и рентабельность.
3. Роль финансового менеджмента в управлении предприятиями индустрии гостеприимства и туризма. Информационное обеспечение финансового менеджмента на предприятии.
4. Финансовый и бухгалтерский учет, базовые определения, нормативная база системы учета для индустрии гостеприимства и туризма.
5. Организационно-правовые формы юридических лиц в индустрии ГиТ и их влияние на систему финансового менеджмента и финансового учета
6. Капитал как источник формирования финансовых ресурсов. Понятие собственного и заемного капитала, соотношение собственного и заемного капитала – обоснование стратегических решений и управление структурой капитала.
7. Собственные источники финансирования предприятий в индустрии ГиТ: уставной капитал, прибыль амортизационные отчисления, эмиссия акций. Цели и

финансовые инструменты управления собственным капиталом.

1. Способы привлечения заемных источников финансирования: банковский кредит, коммерческий кредит, лизинг, бюджетные заемные источники и условия их привлечения.
2. Инвестиционная деятельность и оценка эффективности инвестиций в индустрии гостеприимства, инвестиционные процессы в туристической отрасли.
3. Специфика услуг гостиничного бизнеса: основные и вспомогательные услуги. Схемы ценообразования и виды тарифов, статичные (Rack Rate) и динамичные (гибкие) тарифы (Best Flexible/Available rate), торговая наценка ресторана.
4. Специфика услуг туристического бизнеса: основные и вспомогательные услуги. Варианты стратегии ценообразования в туристическом бизнесе. Факторы, влияющие на ценообразование.
5. Эксплуатационная программа гостиничного хозяйства и принципы ее составления, производственная программа ресторанного хозяйства. Недельные и сезонные циклы.
6. Прогнозирование спроса и объема туристических услуг. Недельные и сезонные циклы. Формирование цены по этапам движения туристической услуги (продукта) на рынке. Взаимодействие турагента и туроператора.
7. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности гостиниц: процент загрузки номерного фонда (Occupancy rate), средняя фактическая стоимость номера (Average Achieved Room Rate - AARR), средняя дневная цена (Average Daily Rate- ADR), доход на номер от проживания (Revenue per Available Room per Day – RevPAR), валовая операционная прибыль на один номер (Gross operating profit per available room – GOPPAR) как индикатор финансового потенциала гостиницы.
8. Ресторан: проходимость и средний чек, товарооборот, выручка и операционная прибыль по видам услуг на квадратный метр / единицу оборудования / единицу персонала / точку, коэффициент корреляции и др.
9. Объемные показатели в туристическом бизнесе, валовый доход, прочие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность. Различия в оценке показателей турагента и туроператора.
10. Внеоборотные активы. Специфика состава и структуры для предприятий индустрии ГиТ. Общие подходы к управлению внеоборотными активами и политика амортизационных отчислений.
11. Роль и значение внеоборотных нематериальных активов для индустрии ГиТ. Виды нематериальных активов, политика управления ими. Подходы к определению стоимости деловой репутации и интеллектуального капитала. Специфика франчайзинга.
12. Материальные внеоборотные активы – экономическая сущность, особенности в гостиничном и ресторанном бизнесе и классификация, показатели оценки состояния и эффективности использования. Виды аренды и целесообразность их использования для отелей разного типа.
13. Материальные внеоборотные активы – экономическая сущность, особенности в туристическом бизнесе и классификация, показатели оценки состояния и эффективности использования, виды лизинга в туристической индустрии
14. Оборотные активы в гостиничном бизнесе – сущность, состав и структура, факторы, определяющие величину оборотных средств. Источники формирования оборотных активов, классификация по степени ликвидности.
15. Материальные запасы в гостиничном и ресторанном хозяйстве – анализ состава, определение оптимального объема, методы управления.
16. Операционный цикл и его составляющие в гостиничном хозяйстве.
17. Формирование денежного потока и управление денежными средствами. Определение оптимального объема денежных средств. Специфика образования дебиторской задолженности в индустрии ГиТ и методы управления ею.
18. Оборотные активы в туристическом бизнесе – специфика, состав и структура, факторы, определяющие величину оборотных средств. Источники формирования оборотных активов, классификация по степени ликвидности. Виды материально-производственных запасов.
19. Показатели оборачиваемости и эффективности управления оборотными активами.
20. Понятие платежеспособности предприятия, показатели платежеспособности и методика их расчета. Факторы, определяющие платежеспособность предприятий в индустрии ГиТ, методы управления платежеспособностью.
21. Классификация затрат. Варианты группировки затрат в гостиничном бизнесе: по местам возникновения (подразделения по работе с клиентами, вспомогательные и обслуживающие подразделения), видам услуг, видам затрат и статьям калькуляции.
22. Общая характеристика затрат на производство турпродукта, структура затрат. Предельные издержки и их особое значение для туристического бизнеса.
23. Специфика формирования (калькулирования) себестоимости услуг, в гостиничном и ресторанном бизнесе,факторы, влияющие на себестоимость.
24. Применение системы «директ-костинг» индустрии ГиТ. Маржинальный подход и расчет точки безубыточности, эффект операционного рычага. Расчет порога рентабельности и запаса финансовой прочности.
25. Отражение стратегических целей в системе бюджетного управления. Виды бюджетов: операционные и финансовые, вспомогательные и дополнительные бюджеты. Информационный поток и корреляция показателей бюджетов.
26. Финансовые бюджеты: бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс. Цели и задачи, особенности формирования, управленческая роль.
27. Элементы системы бюджетирования: процессы и объекты, выбор варианта сочетания элементов. Тотальное, необходимое и минимальное бюджетирование. Прогнозный и директивный подход в бюджетном планировании и управлении. Требования к информации и источники информации, особенности сопоставления информации, план-фактный анализ и корректировка планов.
28. Понятие центров ответственности, принципы определения подразделений как центров ответственности в системе бюджетирования. Стимулирование исполнения бюджета и его финансовые источники.
29. Бюджет отеля: структура, состав форматов, основные показатели, последовательность составления бюджетов. Показатели, используемые для расчета доходов и затрат по видам операционных бюджетов.
30. Структурные подразделения гостиницы как центры ответственности (финансовой ответственности, доходов, затрат). Понятие зон доходности, определение модели гостиницы и выделение зон доходности.
31. Детализация бюджета доходов и расходов по видам услуг и центрам ответственности. Использование маржинального подхода для оценки рентабельности услуг (зон доходности).
32. Ресторан как зона доходности в составе гостиницы. Применение нормативного метода при расчете затрат.
33. Бюджет туристической компании: туроператор и турагент – различия в процедуре и составе бюджетов.
34. Горизонт планирования, учет сезонных факторов и особенностей ценообразования туристического продукта. Планирование затрат и методы сокращения затрат.
35. Применение процессно-ориентированных принципов в индустрии ГиТ и процессно-ориентированное бюджетирование (activity-based budgeting, ABB), как метод повышения эффективности деятельности компании и управления стоимостью.
36. Принципы и приемы описания процессов, расчета и оценки рабочей нагрузки, классификация затрат, прямой расчет стоимости и распределение затрат на процессы.
37. Определение финансовой устойчивости компаний ГиТ в конкурентной среде: оценка динамики и структуры статей бухгалтерского баланса, анализ взаимосвязи актива и пассива баланса, оценка финансовой устойчивости, абсолютные и относительные показатели финансовой устойчивости, анализ платежеспособности, кредитоспособности и ликвидности, диагностика вероятности банкротства.
38. Специфические показатели экономической эффективности деятельности компаний в гостиничном, ресторанном и туристическом бизнесе. Методы максимизации прибыли и рентабельности.
39. Понятие риска. Диагностика и классификация рисков: рыночные риски, кредитные риски, риск ликвидности, операционные риски, стратегические риски.
40. Управление рисками: идентификация и ранжирование рисков, методы диагностики, алгоритмы управления рисками, способы минимизации рисков в зависимости от стратегии компании: снижение, избежание, принятие. Оценка эффективности проведения антирисковой программы.
41. Понятие финансовой модели, роль и место моделирования в обосновании стратегических планов и оценке стоимости бизнеса.
42. Бизнес-план, прогноз, модель – отличие методов и целесообразность применения при заданных целях и условиях.
43. Основы финансового моделирования: экономическая логика и последовательность построения финансовой модели, ограничения и допущения, сценарный анализ, результаты моделирования и их использование.
44. Программные продукты для гостиничного бизнеса.
45. Программные продукты для туристического бизнеса.
46. **Порядок формирования оценок по дисциплине**

## Оценка знаний студентов проводится по 10- бальной системе по результатам работы на лекциях, семинарах, презентации кейсов, решения задач. По каждому виду контроля преподаватель выставляет бальную оценку в соответствие с критериями, указанными в разделе 6.1. Критерии оценки знаний, навыков.

Накопленная оценка по курсу рассчитывается следующим образом:

*Онакопленная*= *0,86 \* Отекущая + 0,14 \* Оауд*

где*Оауд –* оценка за посещаемость, которая рассчитывается следующим образом:

|  |  |
| --- | --- |
| Количество посещений лекций (сдвоенных пар) | Оценка |
| 1 | 0,83 |
| 2 | 1,67 |
| 3 | 2,5 |
| 4 | 3,33 |
| 5 | 4,17 |
| 6 | 5 |
| 7 | 5,83 |
| 8 | 6,67 |
| 9 | 7,5 |
| 10 | 8,33 |
| 11 | 9,17 |
| 12 | 10 |

*Отекущая* рассчитывается как взвешенная сумма всех форм текущего контроля:

*Отекущий* =  *0,25 \* Окейс 1* + *0,25* *\* О кейс 2+0,25 \* Окейс 3* + *0,25* *\* О кейс 4*

Результирующая оценка за дисциплину рассчитывается следующим образом:

*Орезульт = 0,83 \* Онакопл + 0,17 \* Оэкз*

Для получения положительной оценки по курсу необходимо как минимум набрать 4 балла. Если итоговая оценка составила менее 4 баллов, то студент получает неудовлетворительную оценку и обязан явиться на повторную пересдачу. В случае получения дробной итоговой оценки менее 4 баллов округление не производится (например, 3,9 не округляется до 4). Во всех остальных случаях, когда дробная итоговая оценка составляет более 4, она округляется до целого числа по правилам математического округления.

Результирующая оценка по курсу определяется по 10-ти и 5-ти бальной системах через следующее соотношение:

|  |  |
| --- | --- |
| Пятибалльная оценка | Десятибалльная оценка (Оср) |
| Неудовлетворительно | 1,2,3 – неудовлетворительно |
| Удовлетворительно | 4 – почти удовлетворительно |
| 5 - удовлетворительно |
| Хорошо | 6 – почти хорошо |
| 7 – хорошо |
| Отлично | 8 – почти отлично |
| 9 – отлично |
| 10 - блестяще |

# Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## Базовые учебники

|  |
| --- |
|  |
|  |

1. Ковалев В. В., Ковалев Вит. В.. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие. — М.: Проспект,2010.
2. Здоров А.Б. Экономика туризма. М.: Финансы и Статистика, 2004. Глава 1-3, 8, 9
3. Ефимова О.П. Экономика гостиниц и ресторанов: Учеб.пособие / О.П.Ефимова, Н.А.Ефимова; под.ред. Н.И.Кабушкина.- М.:Новое знание, 2004.
4. Малых Н.И., Можаева Н.Г. Экономика гостиничного предприятия: учебное пособие. – М.: ФОРУМ : Инфра М, 2013.
5. О.В.Каурова, А.Н.Малолетко, Е.Н.Подсевалова. Финансово-экономический анализ предприятий туристской индустрии: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2012.
6. Хруцкий В.Е., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование. - : М.: Финансы и статистика, 2007.
7. Дугельный А.П., Комаров В.Ф. Бюджетное управление предприятием - : М.: Дело, 2007.
8. Савчук В.П. Управление прибылью и бюджетирование - : М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2010.
9. Джеймс Бримсон, Джон Антонс, Джей Коллинз Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании Driving Value Using Activity-Based Budgeting Издательство: Вершина, 2007
10. <http://www.finman.ru/articles/2007/3/4847.html>

Ларионова А.А. Бюджетирование на предприятиях индустрии туризма.

1. Шимон Бенинга, «Финансовое моделирование с использованием Excel», Издательский дом Вильямс, М.-СПб-Киев, 2007, 592 с.
2. Жаров Д., «Финансовое моделирование в Excel», Альпина Бизнес Букс, 2008

## Дополнительная литература

1. Герасименко А.В. Финансовый менеджмент - это просто. Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов. – М.: Альпина Паблишерс, 2013.
2. Максимова А.И., Мохина М.И., Наумкова О.Г. Финансовый менеджмент: учебное пособие. АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов», 2010.
3. Интернет ресурс: <http://prohotelia.com.ua/2010/03/gop-par> Д. Прусова GOP PAR против REV PAR? Кто выиграет?
4. Интернет ресурс: <http://www.stroimhotel.ru/> - отели
5. Интернет ресурс: <http://www.magnatcorp.ru/about/> - рестораторам
6. Журнал «Современный отель» <http://hotelexecutive.ru/>
7. Интернет ресурс: <http://www.progulkainfo.ru/menedzhment-v-turizme/osobennosti-menedzhmenta/finansovyj-menedzhment/> - туризм
8. J.K. Shim, J. G. Siegel, 2011, ‘Budgeting Basics & Beyond’, ISBN: 978-1-1181-2797-1
9. Э. Р. Йескомб, Принципы проектного финансирования. Глава 11.Финансовое моделирование и оценка. Изд-во «[Вершина](http://www.vershinabooks.ru/)», 2006 г

# Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническое обеспечение дисциплины: компьютер, мультимедийный проектор, доска, фломастеры, компьютерный класс с возможностью подключения студентов к ПК и выполнению заданий в аудитории.